DIE HAUPTAUFGABE DER ALTEN KADER: AUSWAHL JUNGER UND MITTELJÄHRIGER KADER ZUR BEFÖRDERUNG*

(2. Juli 1981)

Eigentlich bin ich heute nur gekommen, um zu hören, was unsere Genossen zu sagen haben. Aber die Frage der Auswahl und Ausbildung junger und mitteljähriger Kader ist von so extremer Bedeutung, daß ich mich entschlossen habe, ein paar Worte darüber zu sagen. Wir betonen ja ständig, daß es sich hierbei um eine Frage von strategischer Bedeutung handelt, von der das Schicksal unserer Partei selbst abhängt. Inzwischen ist es äußerst dringend geworden, diese Frage zu lösen. Wenn wir in den nächsten drei bis fünf Jahren keine Lösung finden, werden wir vor einer Katastrophe stehen. Ausländer haben unsere kürzlich abgehaltene 6. Plenartagung des Zentralkomitees dahingehend beschrieben, daß wir die Frage der Führungsübergabe und des Führungspersonals beim Zentralkomitee auf friedlichem Weg gelöst hätten, und sie lobten uns dafür, diese Angelegenheiten auf geordnete Weise und reibungslos geregelt zu haben. Dennoch: Gelingt es uns nicht, das Nachfolgeproblem im Lauf der nächsten drei bis fünf Jahre landesweit zu lösen, so könnte das chaotische Folgen haben. Einige alte Kader weilen schon nicht mehr unter uns, andere sind bereits arbeitsunfähig, während neue Kader nicht befördert werden können, oder, falls dies doch einmal geschieht, fast immer irgendwelche Gegenstimmen zu hören sind. Viele alte Kader meinen, daß nur solche Kader gut sind, die sie unterstützen, und offenbar haben wir es hier mit einem in der ganzen Partei verbreiteten Phänomen zu tun. Um es ganz grob zu sagen: die Frage, ob Leute aufgrund ihrer Fähigkeiten ernannt werden oder aufgrund per-

* Rede auf einem Forum für Sekretäre der Patteikomitees der Provinzen, regierungsunmittelbaren Städte und autonomen Gebiete.

sönlicher Beziehungen, wurde noch nicht befriedigend beantwortet. Ich behaupte nicht, daß dies alle alten Genossen betrifft, doch es betrifft eine beträchtliche Anzahl. Ich möchte vorschlagen, daß wir von dem Genossen Liu Lanbo lernen, der heute auf dieser Tagung erwähnt wurde. Er hat persönlich einen jüngeren Genossen als seinen Nachfolger für das Amt des Elektrizitätsministers empfohlen. Warum hat man euch alle gebeten, nach dem Ende der 6. Plenartagung noch zu dieser zweitägigen Aussprache hierzubleiben, um die Vorschläge des Genossen Chen Yun über Beförderung und Ausbildung junger und mitteljähriger Kader und über die Versetzung der alten in den Ruhestand zu diskutieren? Eben darum, weil diese Frage sehr dringend und sehr wichtig ist. Die Genossen aus der Armee mögen sich erinnern, daß ich bereits auf einer 1964 abgehaltenen Konferenz über politische Arbeit[117] die Frage einer Herabsetzung des Durchschnittsalters von Armeekadern anschnitt. Das war vor 17 oder 18 Jahren. Obwohl das Problem damals noch nicht besonders dringend war, hatte es sich bereits bemerkbar gemacht. Ich sagte damals auf jener Konferenz zwar auch, daß mit dem Alter die Weisheit zunimmt. Aber das war in den frühen sechziger Jahren, und heute stehen wir vor einer völlig anderen Situation. Die Dringlichkeit des Problems wird uns, kurz gesagt, mehr und mehr bewußt. Daher hat das Zentralkomitee kürzlich erwogen, unter dem neuen Zentralkomitee zwei Zentralkommissionen einzurichten, nämlich eine Beraterkommission und eine Kommission für Disziplinkontrolle, welche eine Reihe alter Kader aufnehmen können. Die Mitglieder des Zentralkomitees wären dann etwas jünger, was für die Zukunft günstig wäre. Bei der Lösung dieses wichtigen Problems einer Senkung des Durchschnittsalters von Kadern müssen wir alten Kader eine vernünftige Haltung zeigen und mit gutem Beispiel vorangehen, denn sonst wird man es nicht lösen können. Wenn wir alten Kader nicht mit gutem Beispiel vorangehen, werden andere zögern, jüngere Kader auszuwählen. Und selbst wenn man den Befehl erteilt, daß jüngere Kader zu ernennen sind, ist nicht gesichert, daß die richtigen Leute ausgewählt werden, da manche Genossen immer noch nur diejenigen in Betracht ziehen, die sie persönlich unterstützen. Wir müssen auf der Hut sein, denn der harte Kern der „Viererbande“ und jene, die während der „Kulturrevolution“ an Schlägereien, Zerstörungen und Plünderungen beteiligt waren, sind schlau und opportunistisch, und sie verstehen es, sich selbst anzupreisen und andere zu hofieren. Unsere alten Genossen lassen sich nur allzu leicht von ihnen ein-

wickeln. Daher liegt der entscheidende Punkt darin, daß unsere alten Genossen den ersten Schritt tun, wirklich selbstlos sind und die Gesamtlage berücksichtigen.

Nach der Zentralen Arbeitskonferenz im vergangenen Dezember brachte Genosse Chen Yun diese Frage schärfer als je zuvor zur Sprache. Er hat sie ausgezeichnet dargestellt, und ich stimme ihm zu. Wir gingen zunächst reichlich schüchtern an dieses Problem heran, doch damals meinte er, es ginge nicht darum, einige Dutzend oder hundert junge und mitteljährige Kader für eine Beförderung auszuwählen, sondern Tausende, ja Zehntausende. Und er meinte in Wirklichkeit „Zehntausende“ — die „Tausende“ warf er lediglich der rhetorischen Wirkung wegen ein. Von jenen, die wir heute auswählen, wird ein Teil aus ihrem Amt wieder entfernt werden müssen, wenn sich zeigt, daß sie nicht die richtigen Leute sind. Für den Augenblick sollten wir beispielsweise 50 000 auswählen. Sie sollten in drei bis fünf, oder sagen wir in sieben bis acht Jahren in die Führung übernommen werden. Das heißt, man wird sie darauf vorbereiten, Nachfolger jener Genossen zu werden, die heute auf Provinz-, Stadt- oder Ministerialebene arbeiten (bzw. auf entsprechender Ebene in großen Betrieben, Bergwerken und anderen Unternehmen). Besonders Geeignete sollten in die Zentralorganisationen übernommen werden. Diejenigen, die heute um die 40 sind, werden dann etwa 47 bis 48 sein — also auch schon nicht mehr ganz jung. Wer heute um 50 ist, wird dann auf die 60 zugehen. Ich fürchte, daß nur einige wenige der heute hier anwesenden Genossen noch jung sind; im großen und ganzen haben wir die 60 erreicht, und die überwiegende Mehrzahl ist älter als 60. Was wird in sieben bis acht Jahren sein, wenn wir alle 70 oder älter sind? Ihr seht, daß es um ein Problem geht, das wir ernst nehmen sollten.

Verfügen wir über die Leute, die wir brauchen? Meiner Meinung nach sollte es uns möglich sein, 100 000 bis 200 000 zu finden. Die Frage ist, ob wir uns wirklich entschließen können, nach ihnen zu suchen, ob wir bereit sind, uns gründlich nach ihnen umzusehen, indem wir die nötigen Nachforschungen anstellen. Welche Kriterien sind anzulegen? Wir brauchen vor allem Leute, die in den sechziger Jahren ihren Hochschulabschluß erworben haben. Gehen wir davon aus, daß es vor der „Kulturrevolution“ etwa 100 000 Graduierte pro Jahr gab, so dürften uns aus den Jahren 1961 bis 1966 etwa 600 000 Personen zur Verfügung stehen. Wenn wir die Absolventen von Fachoberschulen hinzurechnen, kommen wir auf eine Gesamtzahl von fast

2 Millionen. Diese Leute besitzen eine relativ solide Berufsausbildung. Aus zahlreichen Angaben geht hervor, daß die große Mehrzahl der Hochschulabsolventen jener Jahre sich recht gut bewährt hat. Diese Leute sind heute um die 40. Der stellvertretende Direktor der Automobilfabrik Nr. 2, den ich kennenlernte, hat unmittelbar vor der „Kulturrevolution“ seinen Hochschulabschluß gemacht und ist heute 39. Zwar haben sich einige dieser Leute während der „Kulturrevolution“ schlecht verhalten, aber die meisten waren lediglich „passive Zuschauer“.[138] Nehmt zum Beispiel den Genossen, den ich gerade erwähnte. Er war gegen die „Kulturrevolution“ und wurde in ihrer ersten Zeit angegriffen. Während der „Kulturrevolution“ attackiert zu werden ist heute ein politisches Kriterium. Sind Leute wie er nicht geeignet? Er ist bereits stellvertretender Direktor einer großen Fabrik. Warum sollte man ihn nicht weiter ausbilden und auf eine Parteischule schicken oder ihn auf einen anderen Posten versetzen, wo er sich weiter festigen kann? Leute wie er sind leicht zu finden, wenn wir bloß die Augen aufhalten. Man meint jedoch im allgemeinen, sie seien zu unerfahren oder, wie es mitunter heißt, zu „überheblich“. Ich zweifle an ihrer „Überheblichkeit“. Ein enthusiastischer, fähiger Mensch ist immer selbstsicher und entwickelt eigene Ideen. Je mehr eigene Ideen man hat, desto selbstsicherer wird man. Daran ist nichts Schlechtes. Sollte jemand wirklich ein wenig arrogant sein, wird er Bescheidenheit lernen, sobald man ihn auf einen angemessenen Posten setzt, denn sonst dürfte er es schwierig finden, sich dort zu behaupten. Wenn ich sage, daß es fähige Leute gibt, so meine ich nicht 50 000, sondern 150 000. Zu den Leuten mit Fachkenntnissen gehören außer den Absolventen der Universitäten, Hoch- und Fachoberschulen auch die zahlreichen Personen, die sich durch Selbststudium ausgebildet haben. Die richtigen Leute sind also vorhanden; die Frage ist nur, ob wir sie auswählen oder nicht. Genosse Chen Yun schlug unter anderem auch vor, daß die Organisationsabteilung beim Zentralkomitee ein Büro einrichtet, das eigens für die Angelegenheiten der jungen und mitteljährigen Kader zuständig ist. Das ist ein wichtiger Vorschlag.

Das Wesentliche ist, daß wir, nachdem wir beschlossen haben, junge und mitteljährige Kader zur Beförderung auszuwählen, dies auch tatsächlich tun. Diese Arbeit erfordert ein fest umrissenes Ziel. Ich möchte euch bitten, darüber zu diskutieren, ob wir dafür einen Fünfjahrplan entwerfen sollten. Das Beste wäre ein Vierjahrplan bis 1986. Ich schlage jedoch vor, daß wir hinsichtlich der Kaderfrage

zwei Pläne erstellen — einen Fünf- und einen Zehnjahrplan. Während der ersten fünf Jahre sollten wir etwa 50 000 Leute auswählen und ihnen angemessene Posten zuweisen, auf denen sie sich bewähren können. Wir sollten festlegen, welcher Prozentsatz der Führungskader auf der Ebene der Ministerien, Hauptabteilungen und Ämter sowie auf der der Provinzen, regierungsunmittelbaren Städte und autonomen Gebiete um die 50 sein sollte, welcher Prozentsatz um die 40, und dann versuchen, diese Prozentsätze während der kommenden fünf Jahre zu erreichen. Für die zweiten fünf Jahre sollten wir für das Führungspersonal bestimmter Ebenen (z. B. der Provinzen, regierungsunmittelbaren Städte, autonomen Gebiete und Ministerien) Altersgrenzen festlegen, die nur in ganz bestimmten Ausnahmefällen entfallen. Bitte diskutiert, ob diese Vorschläge zu verwirklichen sind. Ich habe über Detailfragen gesprochen. Die Armee hat einige Richtlinien entworfen und versucht jetzt, sie durchzuführen. Sie hat die Altersgrenzen für Kader der Regiments-, Divisions- und Armee-Ebene mit jeweils etwa 30, 40 oder 50 vorgeschlagen. Einige Einheiten haben diese Vorschriften relativ gut eingehalten, andere nicht. Auch Zivilkader betreffende Regelungen — etwa die Ruhestandsregelung — sollten künftig bestimmte Altersvorschriften beinhalten. In anderen Ländern gibt es Ruhestandsregelungen. So gehen in den meisten Ländern Armeeoffiziere mit 60 in Pension, allerdings können sie danach in Zivilberufen Weiterarbeiten. Was Zivilbeamte betrifft, so müssen zum Beispiel japanische Diplomaten mit 65 in den Ruhestand treten, während die Altersgrenze in einigen anderen Ländern sogar noch niedriger liegt. Ich meine, daß es auch bei uns Altersgrenzen geben muß. Vielleicht können wir solche Grenzen noch nicht während der ersten fünf Jahre verwirklichen. Aber könnten wir sie nicht als ein Ziel für unseren zweiten Fünfjahrplan betrachten? Außer einer Altersgrenze für Kader muß es auch für ihre Anzahl innerhalb einer bestimmten Einheit Begrenzungen geben. Sind beispielsweise ein Minister und zwei bis vier stellvertretende Minister nicht ausreichend für ein Ministerium? Wieso brauchen wir mehr als ein Dutzend stellvertretende Minister für jedes Ministerium, wenn doch die Verantwortung für die fachliche Arbeit bei den ihm direkt unterstellten Abteilungen liegt? Ich spreche hier von der Notwendigkeit einer wichtigen Reform. Es liegt ja zum Teil an dieser personellen Überbesetzung an der Spitze, daß wir vor dem Problem des Bürokratismus stehen und daß so viele Dinge nicht erledigt werden. Für ein Ministerium sind höchstens vier stellvertretende Minister ausreichend,

während für eine Hauptabteilung oder ein Amt noch weniger stellvertretende Leiter genügen. Warum muß denn eine Hauptabteilung oder ein Amt so viele stellvertretende Chefs haben? Ein oder höchstens zwei reichen aus. Unsere stark ausgeprägte Neigung zur Bürokratie läßt sich von der gegenwärtigen Überbesetzung unserer Organe nicht trennen. Natürlich stellt sich während der ersten fünf Jahre das Problem, die alten Kader durch junge zu ersetzen, und wir müssen mit einer fünf- bis zehnjährigen Übergangszeit rechnen. Der springende Punkt bleibt die Frage, ob es uns gelingt, in den ersten fünf Jahren etwa 50 000 Kader auszuwählen, darunter einige unter 50, einige um 40 und sogar unter 40. Unter Kadern aus diesen verschiedenen Altersgruppen muß ein ausgewogenes Verhältnis bestehen. Dann können wir uns der Frage widmen, wie unser Kadersystem und unsere Verwaltungsstruktur zu rationalisieren sind, einer Frage, die während der zweiten fünf Jahre umfassend gelöst werden sollte. Die ersten fünf Jahre sind am wichtigsten. Die hier anwesenden Genossen müssen während dieser Zeitspanne die Verantwortung übernehmen. Aber wie viele von uns werden während der zweiten fünf Jahre noch unter uns sein? Wie viele werden noch regulär arbeiten können? Das ist schwer zu sagen. In fünf Jahren werden die heute 65jährigen 70 sein. Die Zeit eilt. Daher spreche ich dem Vorschlag des Genossen Chen Yun meine volle Unterstützung aus. Es bleiben nun die konkreten Maßnahmen zu diskutieren, mit welchen wir seinen Vorschlag in die Tat umsetzen können. Wir müssen in dieser Hinsicht vernünftig vorgehen. Ich hatte ein sehr offenes Gespräch mit Genossen Chen Yun. Ehrlich gesagt, was uns beide angeht, so würden wir wirklich gern sofort in den Ruhestand treten. Aber das geht freilich noch nicht. Worin besteht nun also unsere wichtigste Arbeit? Wir haben uns natürlich mit der Politik des Staates und den Prinzipien der Partei zu beschäftigen, aber die Frage von größter Bedeutung betrifft die Auswahl junger und mitteljähriger Kader zur Beförderung. Dies ist für uns beide die Hauptaufgabe. Ich hoffe, daß alle hier anwesenden Genossen, die über 60 sind, die Lösung dieser Frage ebenfalls zu ihrem Hauptanliegen machen. Sie ist zu wichtig, als daß wir sie links liegenlassen dürfen. Das ist alles, was ich heute sagen möchte.